



Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Gestión del Talento Humano

**Fortalecimiento del Clima Organizacional en tiempos de crisis en empresas
farmacéuticas de la Ciudad de Guatemala**
(Artículo Científico)

Franco Renato Morales Rodas

Guatemala, septiembre 2020

**Fortalecimiento del Clima Organizacional en tiempos de crisis en empresas
farmacéuticas de la Ciudad de Guatemala**

(Artículo Científico)

Franco Renato Morales Rodas

M.A. Maria Eugenia Roca (**Asesor**)

M. Sc. Mario Alfredo Salazar Marroquín (**Revisor**)

Guatemala, septiembre 2020

Autoridades Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A Cesar Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades Facultad de Ciencias Económicas

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

M.A. Heber Chinchilla

Coordinador



Guatemala, 29 de julio de 2020

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor del Artículo científico titulado "Fortalecimiento del Clima Organizacional en tiempos de crisis en empresas farmacéuticas de la Ciudad de Guatemala" y confirmo que respeté los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autor del contenido de este Artículo científico y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,

Franco Renato Morales Rodas

Maestría en Gestión del Talento Humano

Camé No.: 20120661

REF.: C.C.E.E.M.GTH.UV A01-PS.005.2020.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
GUATEMALA, 20 DE AGOSTO DE 2020.
DICTAMEN**

Tutor: M.A. María Eugenia Roca

Revisor: M. Sc. Mario Alfredo Salazar Marroquín

Artículo Científico titulado: "Fortalecimiento del Clima Organizacional en tiempos de crisis en empresas farmacéuticas de la Ciudad de Guatemala".

Presentada por: Franco Renato Morales Rodas

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.


En el grado de: Maestría en Gestión de Talento Humano

M.A. Ronaldo Antonio Girón
Decano
Facultad de Ciencias Económicas



 1779

 upana.edu.gt

 Diagonal 34, 31-43 Zona 16

Guatemala, 02 de agosto del año 2,020

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente.

Estimados Señores:

En relación a la Asesoría del Artículo Científico titulado: "Fortalecimiento del Clima Organizacional en tiempos de crisis en empresas farmacéuticas de la Ciudad de Guatemala." realizado por Franco Renato Morales Rodas, Carné 201206611, estudiante de la Maestría de Gestión del Talento Humano, he procedido a la Asesoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extendiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Licda. María Eugenia Roca Barillas de Cifuentes
Colegiado Activo 8,168

Guatemala, 6 de agosto del año 2,020


Señores
Facultad Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente.

Estimados Señores:

En relación con la Revisión de Estilo del Artículo Científico titulado: "Fortalecimiento del Clima Organizacional en tiempos de crisis en empresa farmacéuticas de la Ciudad de Guatemala." Realizado por el estudiante Franco Renato Morales Rodas, carné 201206611, estudiante de la Maestría de Gestión del Talento Humano, he procedido a la Revisión de Estilo de este, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Mario Alfredo Salazar Marroquin
Colegiado Activo 7689

Dedicatoria

A Dios

Al creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza, por darme la sabiduría, luz y confianza de lograr cada meta propuesta en mi vida estudiantil.

A mi esposa

Por ser esa mujer virtuosa, generosa y amorosa. Por su apoyo incondicional brindado en cada momento de mi carrera universitaria. Gracias por ser luz, paz y darme confianza en cada etapa de mi vida.

A mis padres

Que me formaron con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ayudo a salir adelante en los momentos más difíciles de mi vida. Por darme la vida y enseñarme a luchar por cada meta propuesta.

Contenido

Abstract	i
Introducción	ii
1. Metodología	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Pregunta de investigación	2
1.3. Objetivos	2
1.3.1. Objetivo general	2
1.3.2. Objetivos específicos	2
1.4. Definición del tipo de investigación	2
1.4.1. Investigación descriptiva	3
1.5. Sujeto de investigación	3
1.6. Alcance de la investigación	4
1.6.1. Temporal	4
1.6.2. Geográfico	4
1.7. Definición de la muestra	4
1.8. Definición de los instrumento de la investigación	5
1.9. Recolección de datos	5
1.10. Procesamiento y análisis de datos	6
2. Resultados	7
2.1. Presentación de resultados	7
3. Discusión y conclusiones	32
3.1. Extrapolación	32
3.2. Hallazgos y análisis general	35
3.3. Conclusiones	37

4. Referencias	39
4.1. Bibliográficas	39
4.2. Digitales	39
5. Anexos	41

Abstract

En estos últimos meses, la crisis a nivel laboral ha sido una inquietud que ha resonado en los Departamentos de Recursos Humanos y en los líderes de la organización. A esto se le puede agregar que han existido muchas teorías de cómo salir adelante en el cumplimiento de las metas, la visión, y el Talento Humano de forma remota para poder lograr un buen desempeño y una fidelización de los colaboradores, aun en tiempos complicados.

Por lo tanto, se realizó la investigación de tipo descriptiva, la cual analizó a colaboradores de áreas administrativas y área de gerencia de empresas Farmacéuticas de la ciudad de Guatemala, utilizando un cálculo de muestra infinito, con un resultado de 384 personas a quienes se les aplicó una encuesta de 26 interrogantes, las cuales analizaron la situación actual del clima laboral.

Los resultados obtenidos determinaron que las empresas farmacéuticas de la Ciudad de Guatemala necesitan fortalecimiento en comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, apoyo y motivación.

Introducción

Las empresas a nivel mundial se enfrentan a nuevos retos, no solo desde el punto de vista financiero, sino también desde el punto de vista humano, porque es preciso recordar que el principal motor de las compañías es el talento humano.

Ante cualquier situación de crisis, las empresas deben contar con un plan de contingencia, así como una comunicación precisa para poderla enfrentar. Para los gestores de Recursos Humanos las crisis representan un área de oportunidad tanto para conocer cuáles son las debilidades y amenazas, también para conocer los rubros en que se deben enfocar para mejorar.

Las compañías actualmente deben ser aliadas estratégicas con sus colaboradores, es decir, deben tratar de ser empáticas con sus colaboradores poniéndose en los pies de ellos, desde un apoyo genuino, una comunicación fluida y una motivación constante, considerando que las empresas deben aprender a reconocer que su recurso más importante es el humano y en tiempos de crisis los únicos que podrán sacar una empresa adelante son las propias personas que se sientan fidelizadas y comprometidas con la visión y misión que la empresa tiene.

Derivado a que debe existir una alianza estratégica entre el colaborador y la organización, una cultura organizacional y un clima organizacional positivo, bien cimentado será de mucha ayuda para que los colaboradores se sientan cómodos y satisfechos ante cualquier situación que se presente.

El presente artículo tiene como objetivo primordial identificar qué aspectos del clima laboral podrían fortalecerse en época de crisis, conociendo así la opinión que tiene los colaboradores ante esto.

El Capítulo 1, comprende el Marco Metodológico, en el que se describe el planteamiento del problema, en este se da a conocer que se está teniendo mucha incertidumbre ante tiempos de cambios y de crisis sin embargo, los resultados que fueron obtenidos determinaron que en efecto

los colaboradores consideran que hace falta comunicación liderazgo, motivación y compañerismo.

En el Capítulo 2, se presenta de manera gráfica los resultados de la investigación; por tanto, es más fácil poder cuantificar la percepción de los colaboradores ante momentos de crisis y brinda datos que contribuyen a poner planes de acción que contribuirán a fortalecer el clima organizacional.

En el Capítulo 3, se logró extrapolar los resultados obtenidos con las afirmaciones de diferentes autores, llevando a un análisis más profundo donde se considera que la crisis sí influye en el clima organizacional.

Capítulo 1

Metodología

1.1. Planteamiento del problema

Para cualquier negocio o empresa los tiempos de crisis producen incertidumbre tanto en lo financiero como en el lado humano y esto es porque no siempre las empresas están preparadas para afrontar cambios o tiempos difíciles.

La mayor parte de las empresas trabajan en una cultura y en un clima adecuado para los colaboradores, sin embargo, ante los tiempos de crisis, el sostener una cultura y un clima organizacional puede llegar a ser un reto, ya que cada colaborador aborda de diferente forma los cambios y las crisis.

Los Líderes y los Departamentos de Recursos Humanos deben trabajar arduamente en seguir fomentando y fortaleciendo un clima organizacional positivo para tener bienestar en los colaboradores, esto ayudará a que se siga teniendo la misma comunicación, eficiencia y satisfacción, recordando que la importancia de la cultura organizacional reside en ese rol de entender y fomentar esas conexiones. Para seguir fomentando la cultura y el buen clima en los tiempos de crisis, las empresas se han ido evolucionando a los diferentes medios virtuales y tecnológicos para seguir fomentando la cultura.

Las empresas farmacéuticas en la ciudad de Guatemala, actualmente se confrontan a situaciones poco usuales y sin contar con un plan ante dicha crisis, ocasionando esto una incertidumbre en el manejo de las estrategias a todo nivel (financieras, comerciales, administrativo, gestión del talento humano, entre otros.)

El estudio del tema es imperativo, ya que el contar con colaboradores satisfechos y con alta productividad se convierte en un reto en tiempos de crisis o cambios en las organizaciones, ya que pueden presentarse en cualquier momento, por lo que las empresas deben contar con planes concretos para hacerle frente.

1.2. Pregunta de investigación

¿Cómo fortalecer el clima organizacional en tiempos de crisis?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Identificar los aspectos que podrían fortalecer un clima laboral en época de crisis.

1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar qué aspectos podrían estar afectando el clima organizacional dentro de las empresas.
- Establecer estrategias claras para minimizar los efectos que pudieran estar afectando el clima organizacional
- Fortalecer el rol de los líderes de la organización para impactar de forma positiva el clima laboral en tiempos de crisis.

1.4. Definición del tipo de investigación

La metodología es el instrumento que enlaza el sujeto con el objeto de la investigación; sin la metodología es casi imposible llegar a la lógica que conduce al conocimiento científico. Derivado de lo anterior, se trabajará una investigación de tipo descriptiva.

1.4.1. Investigación descriptiva

Se realizará una investigación descriptiva donde se describen hechos y fenómenos actuales. Este método se sitúa en el presente, recoge y tabula los datos para luego analizarlos e interpretarlos de manera imparcial.

1.5. Sujeto de investigación

El sujeto de estudio definido para la presente investigación se establece de la siguiente manera: hombres y mujeres en un rango de edad entre 18 y 60 años, de un nivel socioeconómico media alta y clase media baja que residen en el departamento de Guatemala.

Los sujetos de investigación tienen diferentes puestos laborales, los cuales se enumeran a continuación:

- Gerente General
- Gerente Financiero
- Gerente Comercial
- Jefe de Recursos Humanos
- Contador General
- Asistentes contables
- Encargado de Nomina
- Analista informático
- Auditor interno
- Jefes de Distrito
- Visitador Medico
- Personal administrativo en general

1.6. Alcance de la investigación

1.6.1. Temporal

El tiempo que llevó el desarrollo de la presente investigación, se estableció en un período de dos meses, siendo este desde el mes de mayo 2020 al mes de julio 2020.

1.6.2. Geográfico

La presente investigación abarca exclusivamente el departamento de Guatemala.

1.7. Definición de la muestra

Se realizará una muestra finita partiendo del número de colaboradores de las empresas con las que se trabaje. Para la presente investigación se trabajará con la muestra del total de los colaboradores de empresas Farmacéuticas.

Tabla No. 1

Calculo del tamaño de la muestra de colaboradores de empresa de servicios

Empresas de Farmacéuticas en el país	36
Empresas Farmacéuticas en la ciudad de Guatemala	27
Personas aproximadamente que trabajan en empresas de Servicios tercerizados	65

Fuente: elaboración propia.

Cálculo de la muestra infinita

Dónde:

n=Tamaño muestra

z= nivel de confianza 95% = 1.96

P= Variabilidad negativa =50%

q= Variabilidad positiva = 50%

e= Error= 0.05

$$\underline{n=z^2(p.q)} \\ e^2$$

$$\frac{n=1.96^2 (0.5*0.5)}{0.05^2} = \frac{3.8416(0.25)}{0.0025} = \frac{0.9604}{0.0025} = 384.16$$

Utilizando los datos propuestos se realizarán 385 encuestas para el proyecto de investigación.

1.8. Definición de los instrumento de la investigación

Para poder obtener los datos necesarios se utilizará un instrumento para los sujetos que tiene la investigación. Este instrumento será el siguiente:

Encuesta de clima organizacional: Encuesta en línea por medio de google forms, con preguntas dirigidas a conocer el clima actual que se tiene internamente, esta será administrado a la muestra seleccionada.

1.9. Recolección de datos

Los datos serán recopilados por medio, de encuesta titulada Situación actual de clima laboral, la cual fue creada por medio de formulario de Google, esta es enviada por medio de un link de

forma electrónica, recopilando los datos por medio, de un drive en Excel los cuales se recopilan y se van obteniendo las gráficas necesarias.

1.10. Procesamiento y análisis de datos

El procesamiento de datos se realizará tabulando la información recolectada de las encuestas enviadas por medio de un link, donde luego se elaborará un análisis y cruce de variables para desarrollar la discusión de los resultados obtenidos.

Capítulo 2

Resultados

2.1. Presentación de resultados

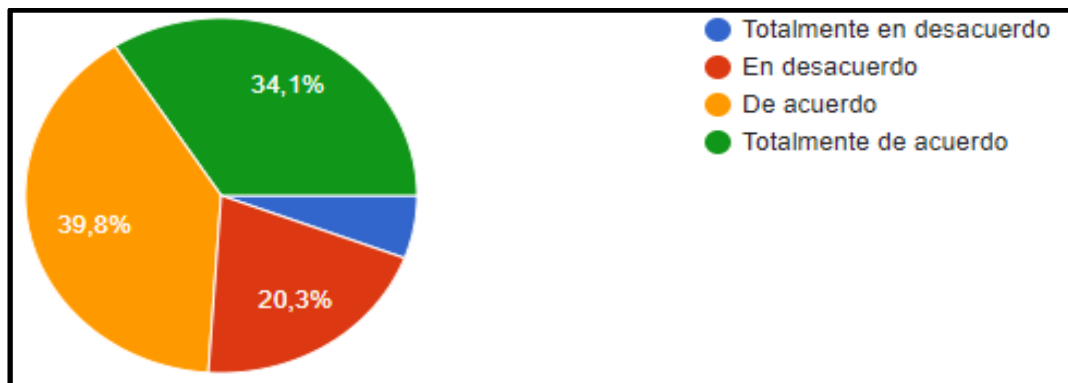
Cuestionario de Situación actual de clima laboral:

Para poder obtener los resultados se elaboró un formulario en Google con el nombre de “Situación actual de clima laboral”, esta fue enviada por medio de un link de forma electrónica, recopilando los datos por medio de un drive en Excel. Se administró el instrumento a 384 personas de diferentes empresas farmacéuticas. Los resultados obtenidos son los siguientes:

1. ¿Carezco de estrés trabajando desde casa durante la pandemia?

Gráfica No. 1

¿Carezco de estrés trabajando desde casa durante la pandemia?



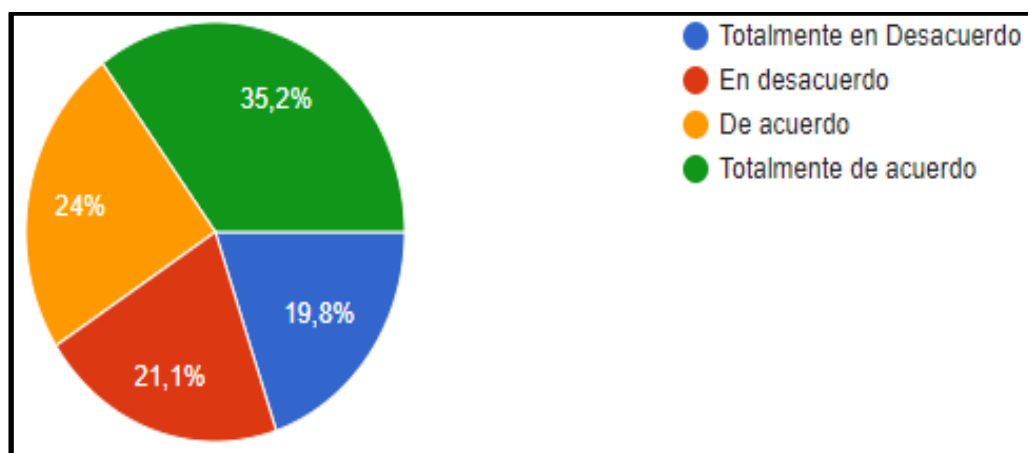
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

El 39.8% de las personas que fueron encuestadas, están de acuerdo que carecen de estrés trabajando desde casa durante la pandemia y el 5.7% de las personas indican que están totalmente en desacuerdo que carecen de estrés trabajando desde casa durante la pandemia.

2. ¿Considero que mi carga laboral se ha mantenido a pesar de que estoy trabajando en casa?

Gráfica No. 2

¿Considero que mi carga laboral se ha mantenido a pesar de que estoy trabajando en casa?



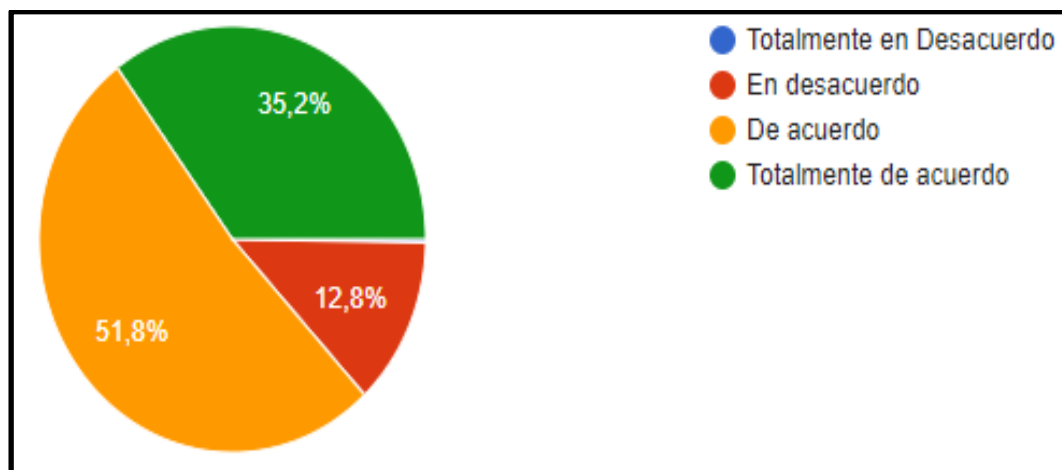
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

La encuesta realizada permite observar que un 35.2% de las personas consideran que la carga laboral se ha mantenido a pesar del trabajo en casa, el 24% indican que están totalmente de acuerdo, el 21.1% indican que están en desacuerdo y el 19.8% afirman que están totalmente en desacuerdo.

3. ¿Considero que psicológicamente estoy tolerando de buena forma la cuarentena?

Gráfica No. 3

¿Considero que psicológicamente estoy tolerando de buena forma la cuarentena?



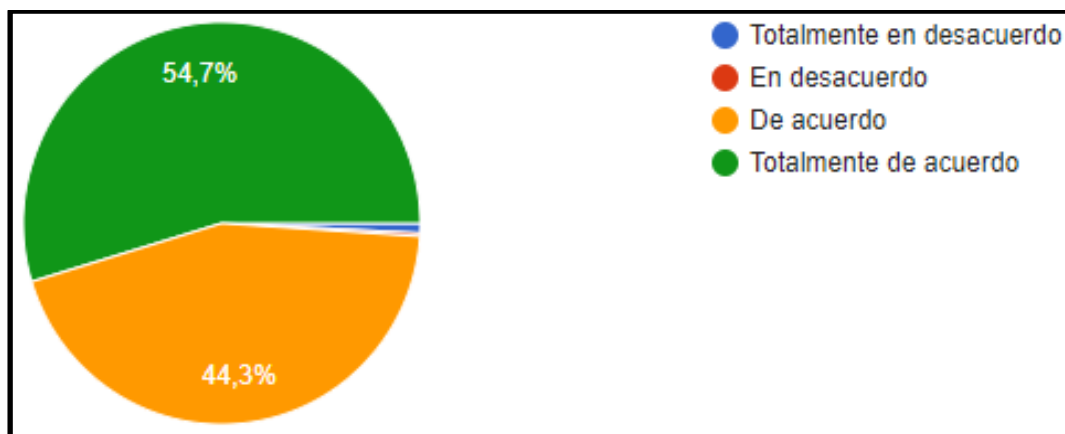
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

La mayoría de personas encuestadas las cuales representan un 51.8% afirman que están de acuerdo en que psicológicamente están tolerando de buena forma la cuarentena y una mínima porción de personas representadas en un 12.8% indican que están en desacuerdo respecto a la tolerancia psicológica de la pandemia.

4. ¿Tengo confianza en que vamos a salir de esta crisis aceptablemente bien?

Gráfica No. 4

¿Tengo confianza en que vamos a salir de esta crisis aceptablemente bien?



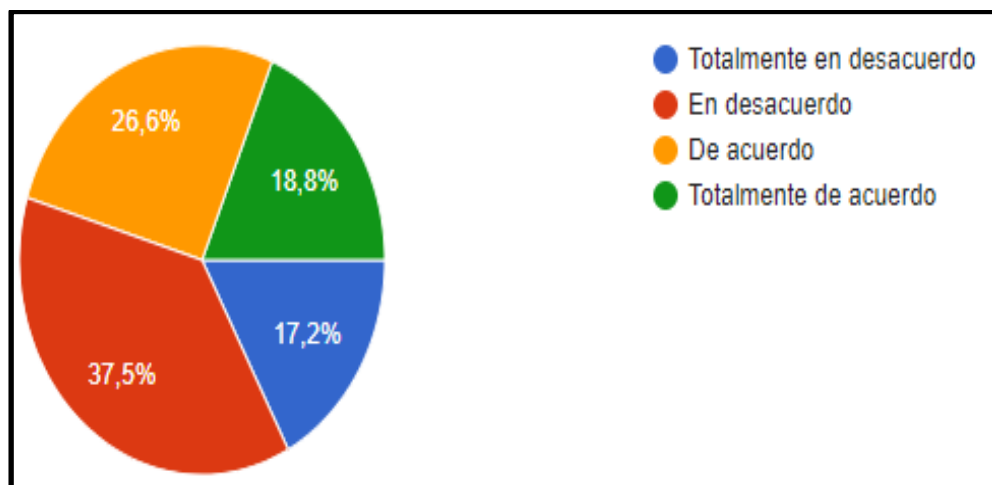
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

El 54.7% de las personas indican que están totalmente de acuerdo y el 44. 3% de las personas encuestadas indican que están de acuerdo en que tienen confianza que se va a salir de la crisis y solo un 1% indica que está totalmente en desacuerdo en relación a tener confianza que se va a salir de la crisis.

5. ¿La Comunicación con las otras personas de mi equipo, mi jefe directo, mis compañeros y colaboradores ha sido eficaz y clara durante esta situación?

Gráfica No. 5

¿La Comunicación con las otras personas de mi equipo, mi jefe directo, mis compañeros y colaboradores ha sido eficaz y clara durante esta situación?



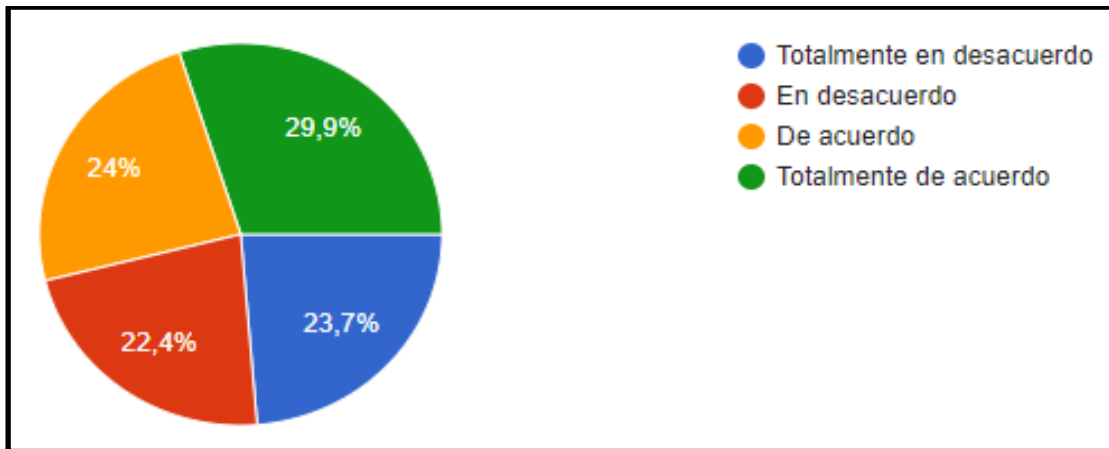
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

El 37.5% de las personas encuestadas indican que están en desacuerdo en relación a que la comunicación con el equipo y con el jefe directo es eficaz y clara durante este tiempo de crisis y solamente un 18.8% indican que están totalmente de acuerdo que hay comunicación clara con compañeros y jefe directo.

6. ¿Tengo claras mis tareas diarias, mis funciones y horarios durante mis labores desde casa?

Gráfica No. 6

¿Tengo claras mis tareas diarias, mis funciones y horarios durante mis labores desde casa?



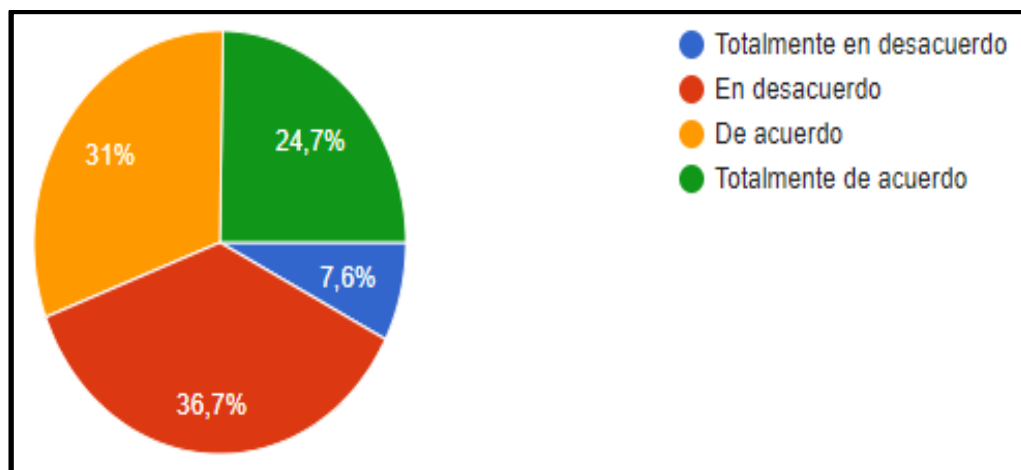
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

Ante la pregunta si se tienen claras las funciones diarias y horario durante las labores desde casa, se tuvo respuestas bastantes segmentadas indicando que un 29.9% están totalmente de acuerdo, un 24% de acuerdo, el 22.4% de personas encuestadas están en desacuerdo y el 23.7% indican que están totalmente en desacuerdo.

7. ¿Considero que con mis compañeros de trabajo existe apoyo y ayuda durante estos tiempos de pandemia?

Gráfica No. 7

¿Considero que con mis compañeros de trabajo existe apoyo y ayuda durante estos tiempos de pandemia?



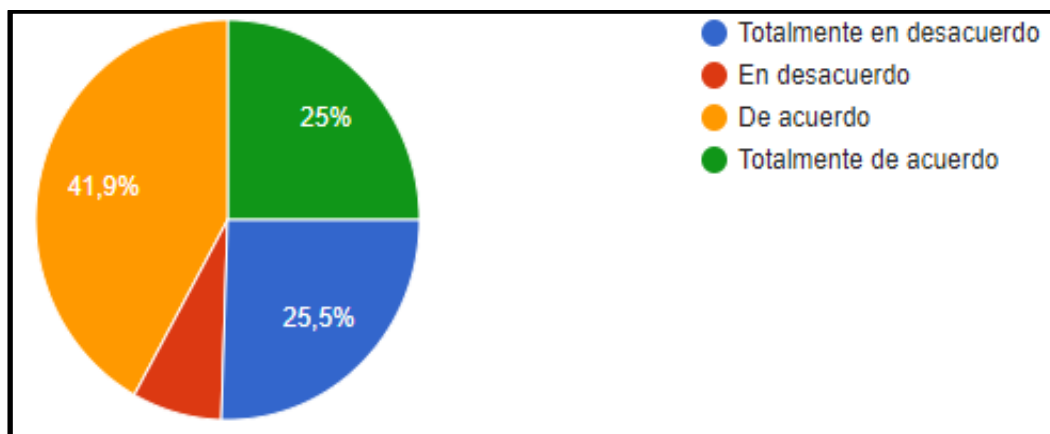
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

El 24.7% de las personas encuestadas indican que, están totalmente de acuerdo en relación a que en los compañeros de trabajo existe apoyo y ayuda durante estos tiempos de pandemia y un 31% indican que están de acuerdo en que sus compañeros de trabajo brindan apoyo durante tiempo de pandemia.

8. ¿Considero que el Covid-19 ha creado un clima laboral diferente?

Gráfica No. 8

¿Considero que el Covid-19 ha creado un clima laboral diferente?



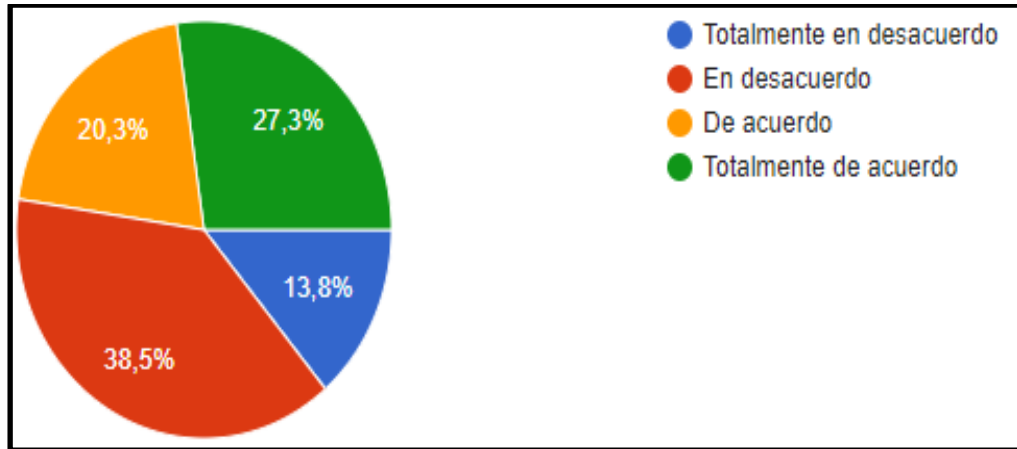
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

El 41.9% de las personas encuestadas están de acuerdo en que, el COVID-19 ha creado un clima laboral diferente y solamente un porcentaje de 25% indican que están totalmente en desacuerdo en que el COVID -19 ha creado un clima laboral diferente.

9. ¿Mi jefe sabe cómo dirigir el trabajo para que sea eficaz de forma remota?

Gráfica No. 9

¿Mi jefe sabe cómo dirigir el trabajo para que sea eficaz de forma remota?



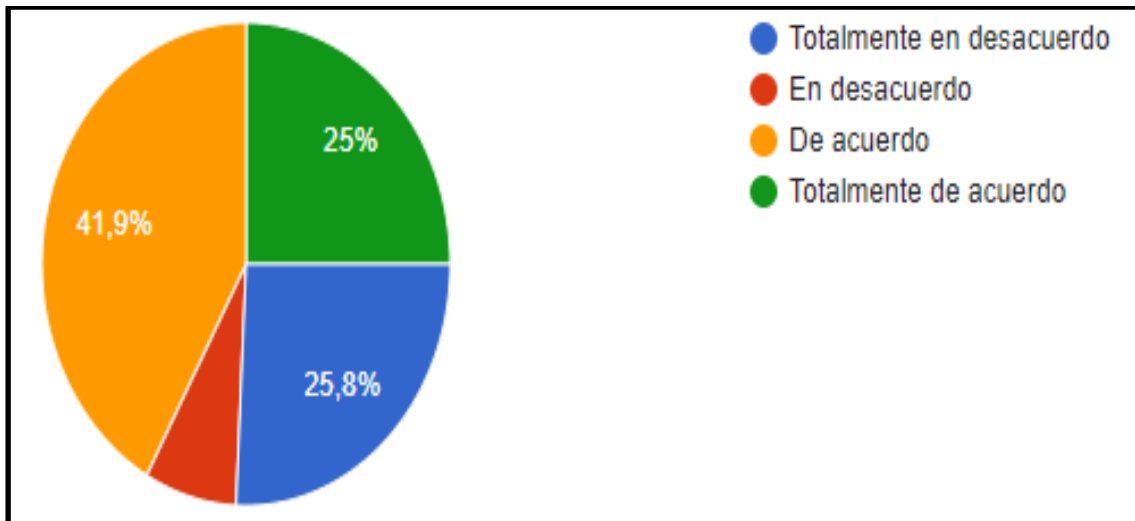
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

Ante la pregunta si el jefe sabe cómo dirigir el trabajo para que sea eficaz de forma remota, se obtuvieron los siguientes resultados de las personas encuestadas: 27.3% totalmente de acuerdo, 20.3% de acuerdo, un 38.5% en desacuerdo y un 13.8% totalmente en desacuerdo.

10. ¿Mi jefe se encuentra disponible durante el horario laboral de forma remota?

Gráfica No. 10

¿Mi jefe se encuentra disponible durante el horario laboral de forma remota?



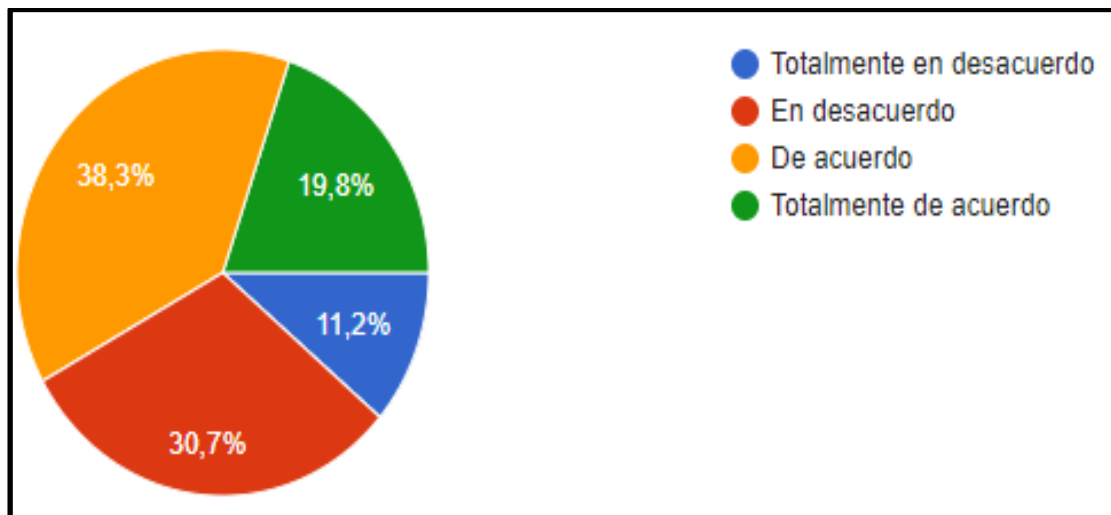
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

El 25% de las personas encuestadas indican que están totalmente de acuerdo en que su jefe se encuentra disponible durante el horario laboral de forma remota, un 41.9% de acuerdo y un 25.8% totalmente en desacuerdo.

11. ¿Mi jefe tiene la capacidad de delegar las responsabilidades de forma equitativa y con tiempo anticipado?

Gráfica No. 11

¿Mi jefe tiene la capacidad de delegar las responsabilidades de forma equitativa y con tiempo anticipado?



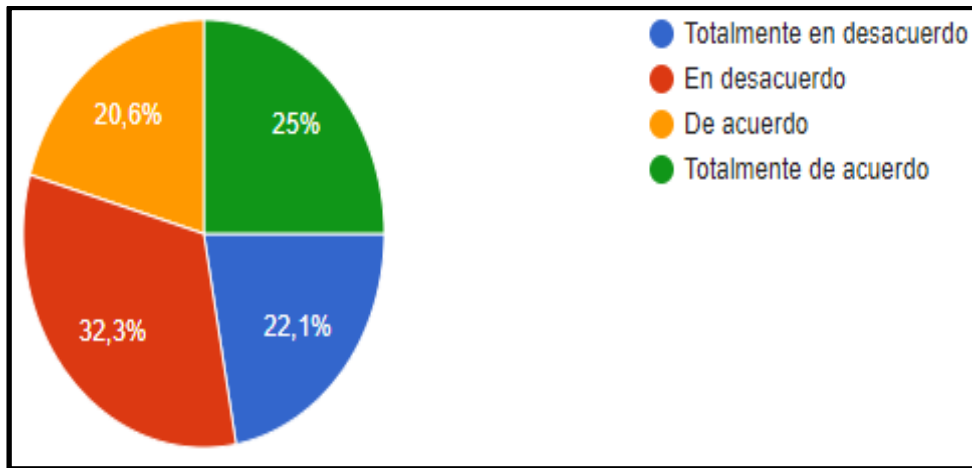
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

El 19.8% de la población indican que están totalmente de acuerdo y un 38.3% indican que están de acuerdo en que su jefe tiene la capacidad de delegar la responsabilidad de forma equitativa y con tiempo anticipado, luego el 30.7% indican que están en desacuerdo y el 11.25% indican que están totalmente en desacuerdo.

12. ¿Mi jefe programa reuniones con objetivos establecidos, respetando el horario laboral y brindando apoyo a los compañeros de trabajo?

Gráfica No. 12

¿Mi jefe programa reuniones con objetivos establecidos, respetando el horario laboral y brindando apoyo a los compañeros de trabajo?



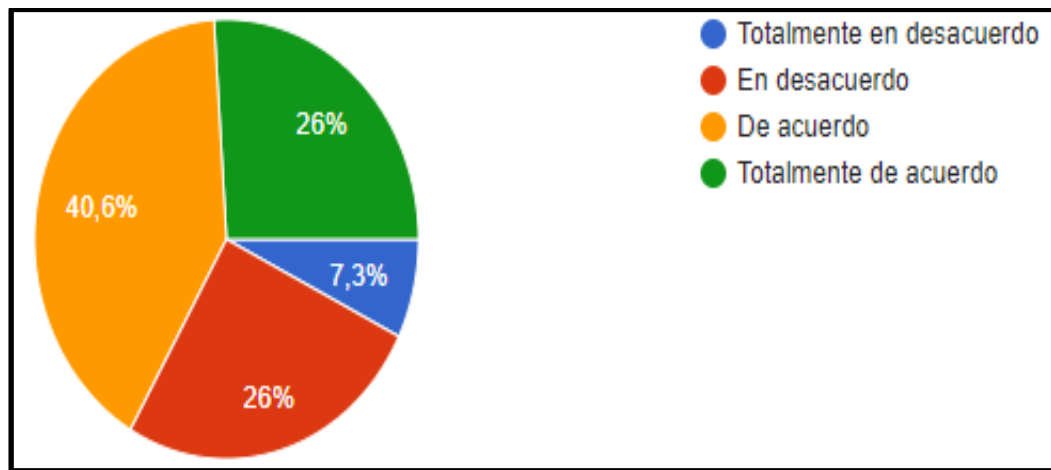
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

Ante la pregunta si el jefe programa reuniones con objetivos establecidos respetando el horario laboral y brinda apoyo a los compañeros de trabajo, se tuvieron los siguientes resultados de las personas encuestadas: 25% totalmente de acuerdo, 20.6% de acuerdo, 32.3% en desacuerdo y un 22.1% totalmente en desacuerdo.

13. ¿Me siento cómodo y en confianza para dialogar con mi jefe durante un momento de tensión?

Gráfica No. 13

¿Me siento cómodo y en confianza para dialogar con mi jefe durante un momento de tensión?



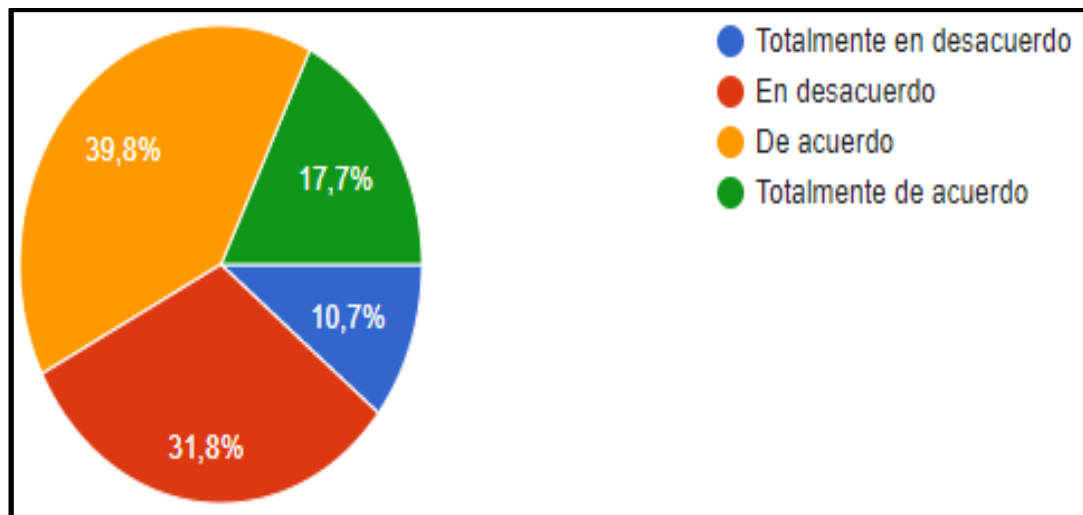
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

Un 40.6% de las personas encuestadas indican que están de acuerdo en que se sienten cómodos y en confianza para dialogar con su jefe durante un momento de tensión y un 7.3% indican que están en total desacuerdo.

14. ¿Me siento motivado realizando mis funciones y tareas con mi jefe durante un momento de tensión?

Gráfica No. 14

¿Me siento motivado realizando mis funciones y tareas con mi jefe durante un momento de tensión?



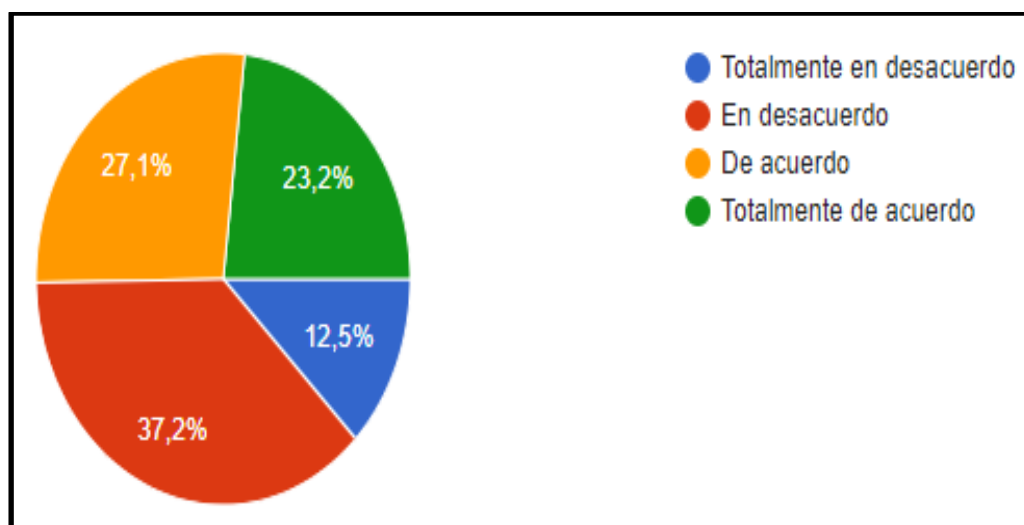
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

Ante la pregunta si se sienten motivados realizando las funciones y tareas con su jefe durante un momento de tensión, se tuvieron las siguientes respuestas: 10.7 totalmente en desacuerdo, 31.8% en desacuerdo, 39.8% de acuerdo y un 17.7% totalmente de acuerdo.

15. ¿Me siento integrado con mi equipo de trabajo y escuchado por mi jefe inmediato?

Gráfica No. 15

¿Me siento integrado con mi equipo de trabajo y escuchado por mi jefe inmediato?



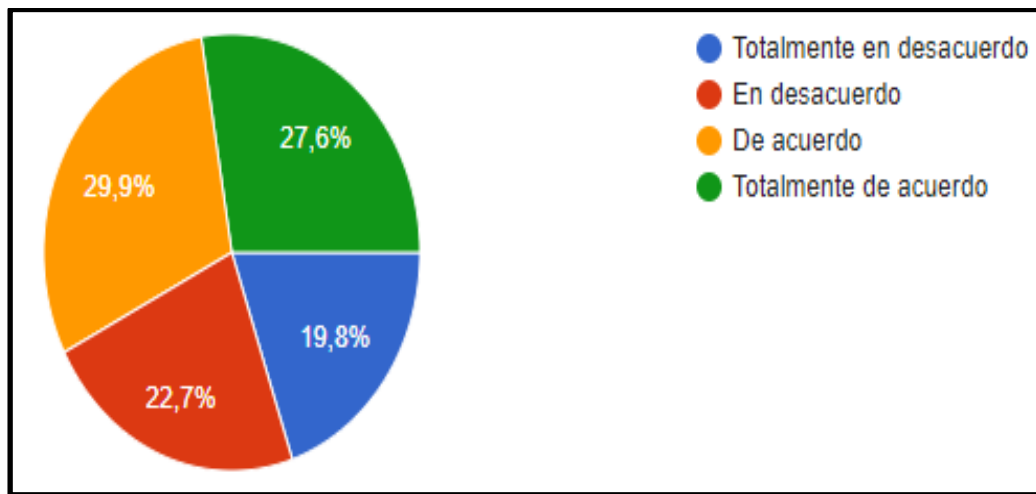
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

El 12.5% de las personas indican estar en total desacuerdo que, se sienten integrados con su equipo de trabajo y escuchado por su jefe inmediato, el 37.2% en desacuerdo, el 27.1% de acuerdo y el 23.2% totalmente de acuerdo ante la integración con sus equipo de trabajo.

16. ¿Considero que mi jefe se preocupa por la situación actual y por mi salud integral como trabajador?

Gráfica No. 16

¿Considero que mi jefe se preocupa por la situación actual y por mi salud integral como trabajador?



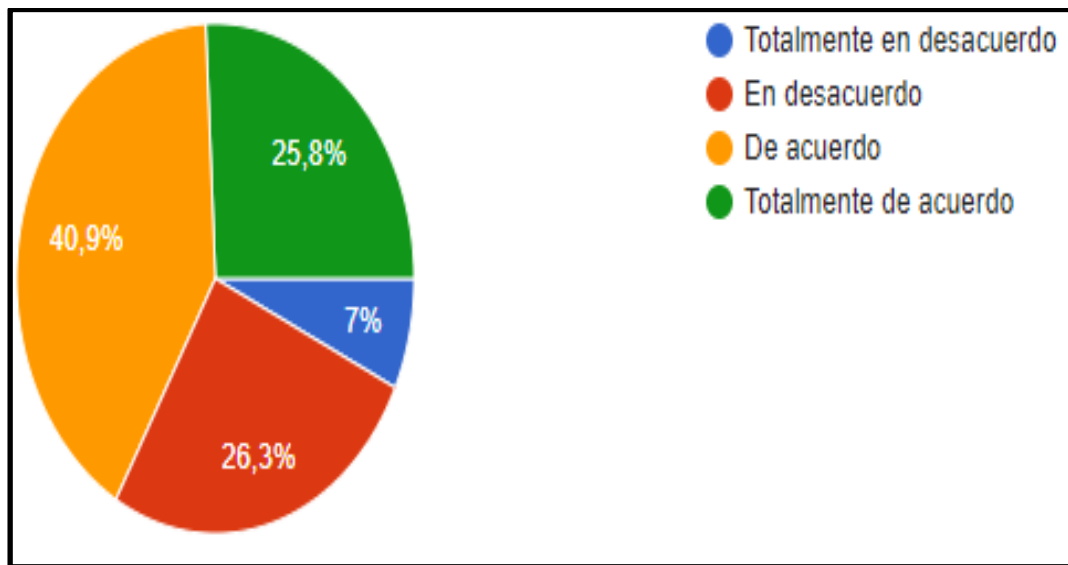
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

Un 27.6% de las personas encuestadas indican que su jefe se preocupa por la situación actual y por la salud integral del colaborador, y un 19.8% indican que están en total desacuerdo.

17. ¿Mi organización se preocupa por mi salud y hace todo lo posible para asegurar un entorno de trabajo sin riesgos?

Gráfica No. 17

¿Mi organización se preocupa por mi salud y hace todo lo posible para asegurar un entorno de trabajo sin riesgos?



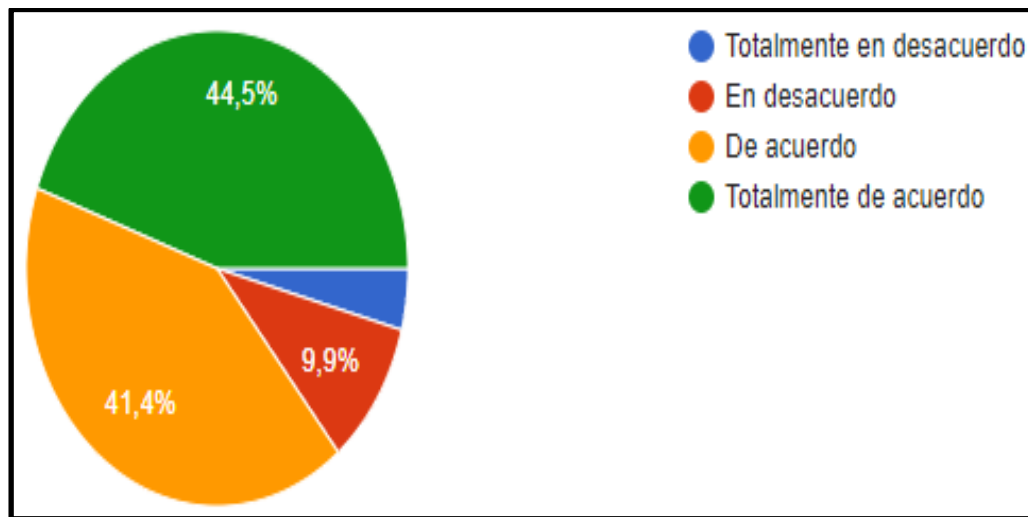
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

El 40.9% de las personas encuestadas indican estar de acuerdo en que, la organización se preocupa por la salud y hace todo lo posible por asegurar un entorno de trabajo sin riesgos. Y un 26.3% indican estar en desacuerdo.

18. ¿La empresa me brinda los recursos necesarios como mascarillas y gel antibacterial en caso de acudir a las oficinas?

Gráfica No. 18

¿La empresa me brinda los recursos necesarios como mascarillas y gel antibacterial en caso de acudir a las oficinas?



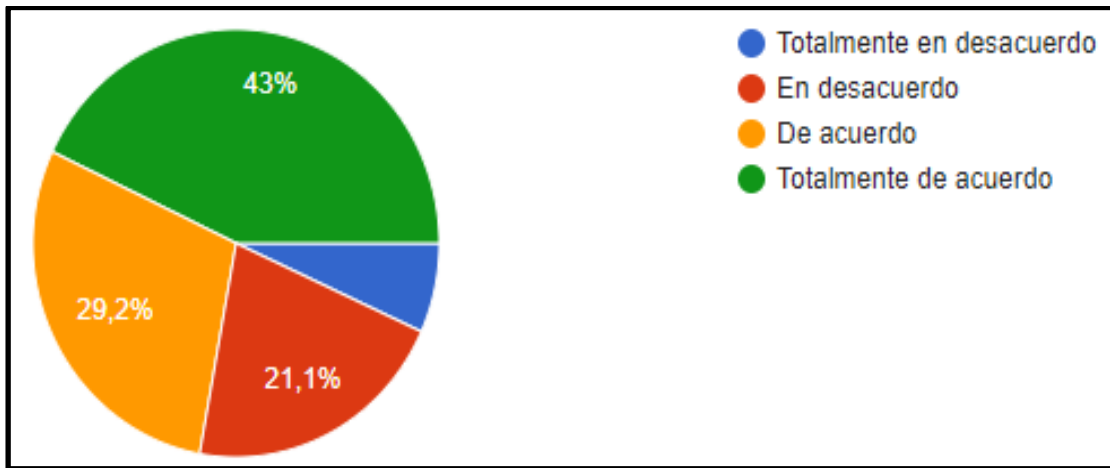
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

El 44.5% están totalmente de acuerdo en que la empresa brinda los recursos necesarios para acudir a oficinas, solamente un 9.9% indican estar en desacuerdo.

19. ¿Mi organización se preocupa por brindar las instrucciones necesarias sobre el uso adecuado de mascarillas y medidas de prevención?

Gráfica No. 19

¿Mi organización se preocupa por brindar las instrucciones necesarias sobre el uso adecuado de mascarillas y medidas de prevención?



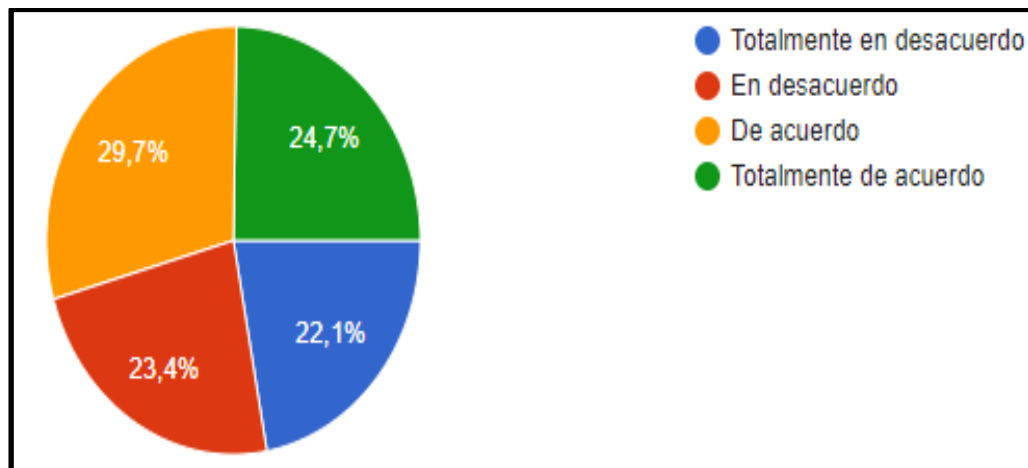
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

El 43% de las personas encuestadas indican que están totalmente de acuerdo, un 29.2% indican estar de acuerdo y un 21.1% indican estar en desacuerdo ante la pregunta si la organización se preocupa por brindar las instrucciones necesarias sobre el uso adecuado de mascarillas y medidas de prevención.

20. ¿Cuento con un espacio seguro, cómodo y libre de distracciones cuando laboro de forma remota?

Gráfica No. 20

¿Cuento con un espacio seguro, cómodo y libre de distracciones cuando laboro de forma remota?



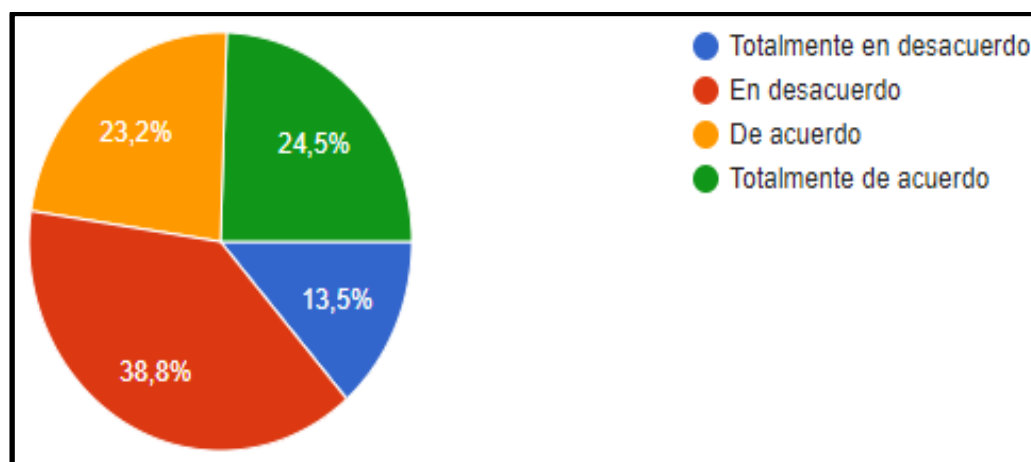
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

El 22.1% de las personas encuestadas indicaron que están en total desacuerdo que cuentan con un espacio seguro, cómodo y libre de distracción cuando labora de forma remota y un 24.7% indica que están totalmente de acuerdo.

21. ¿Mi organización reacciona de forma adecuada ayudando profesionalmente dentro de sus posibilidades y apoyándonos a todos los trabajadores durante estos periodos de cambios?

Gráfica No. 21

¿Mi organización reacciona de forma adecuada ayudando profesionalmente dentro de sus posibilidades y apoyándonos a todos los trabajadores durante estos periodos de cambios?



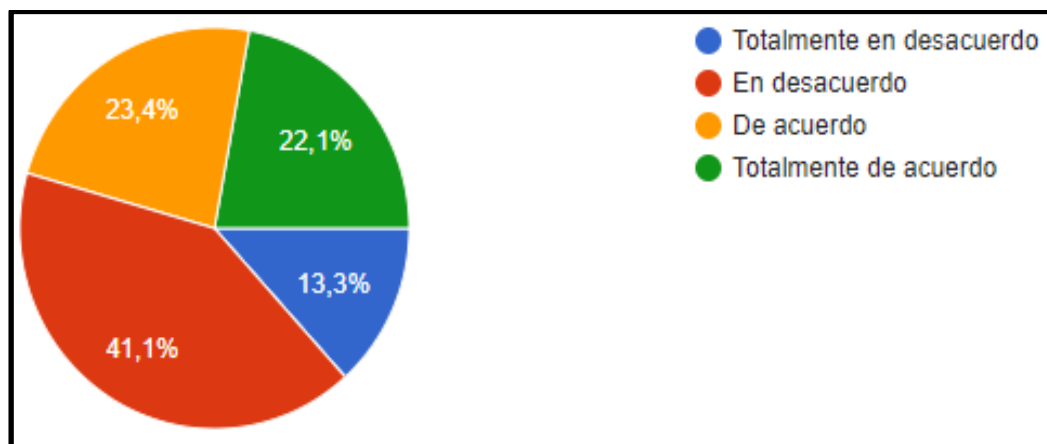
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

El 52.3% de las personas encuestadas dan una respuesta de desacuerdo en relación a si la organización reacciona y apoya de forma adecuada durante los periodos de cambios, un 47.7% indican que están de acuerdo en que la empresa reacciona y apoya de forma adecuada ante cualquier cambio.

22. ¿Tengo a mi disposición los equipos y herramientas necesarias para realizar mi trabajo desde casa?

Gráfica No. 22

¿Tengo a mi disposición los equipos y herramientas necesarias para realizar mi trabajo desde casa?



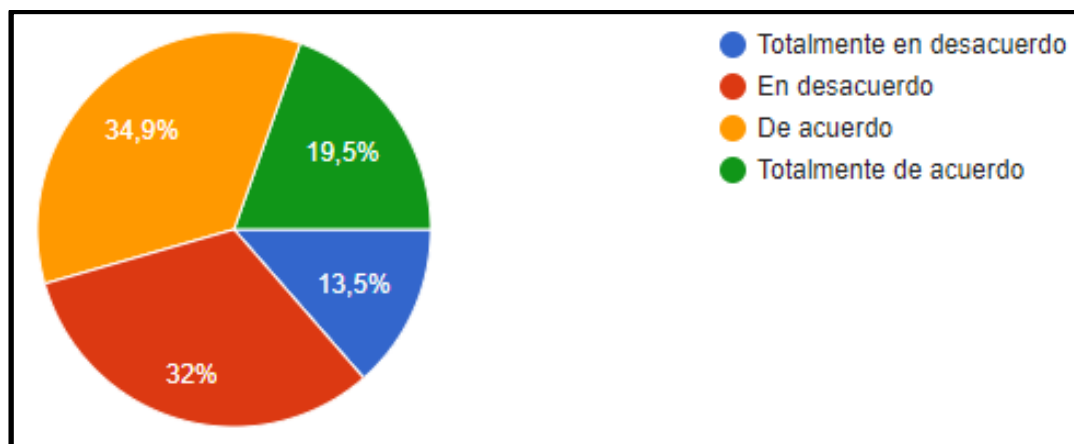
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

El 54.4% de las personas encuestadas indican que están en desacuerdo de tener a disposición los equipos y herramientas necesarias para realizar el trabajo en casa, el otro 45.6% indican estar de acuerdo en tener a disposición los equipos y herramientas necesarias para realizar trabajo en casa.

23. ¿Me siento cómodo/a y correctamente formado/a para utilizar la tecnología necesaria para el teletrabajo?

Gráfica No. 23

¿Me siento cómodo/a y correctamente formado/a para utilizar la tecnología necesaria para el teletrabajo?



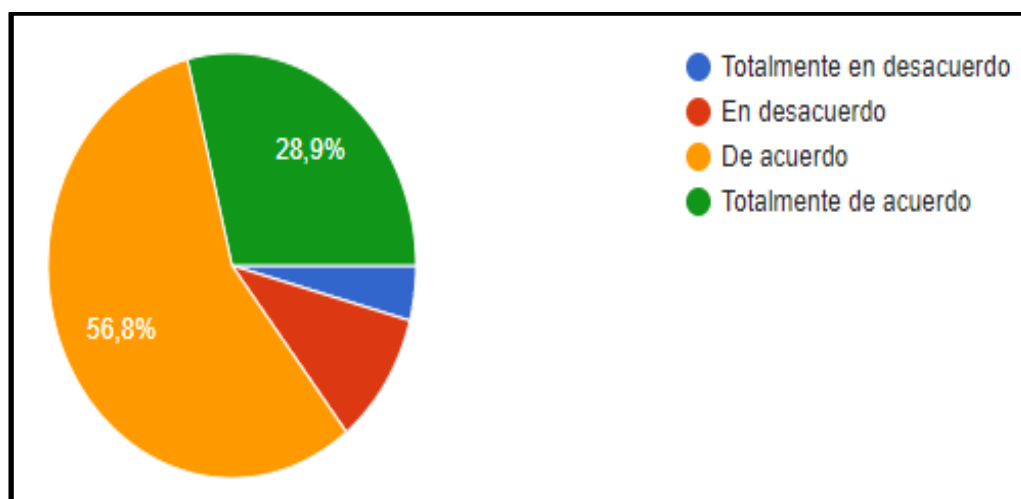
Fuente: elaboración propia (julio 2020).

El 19.5% de las personas contestaron que están totalmente de acuerdo ante el sentirse cómodos y formados para utilizar la tecnología para el teletrabajo, el otro 34.9% indicador estar de acuerdo, el otro 32% en desacuerdo y por último un 13.5% que está en total desacuerdo.

24. ¿Durante esta pandemia, mi puesto de trabajo me ofrece estabilidad laboral?

Gráfica No. 24

¿Durante esta pandemia, mi puesto de trabajo me ofrece estabilidad laboral?



Fuente: elaboración propia (julio 2020).

Un 85.7% está de acuerdo en que el puesto de trabajo le ofrece estabilidad laboral y un 14.3% de las personas encuestadas indican estar en desacuerdo.

25. ¿Cómo me he sentido durante estos tiempos de pandemia?

Dentro de la encuesta se indicó que colocarán como se han sentido durante la pandemia y el 87.76% contestó que se sentían ansiosos, con miedo y estresados, fue solamente un 12.24% de personas que colocaron sentimientos positivos como optimistas, con fe y agradecidos.

26. ¿Qué aspectos consideran importantes a tomarse en cuenta para fortalecer el clima organizacional?

Dentro de la encuesta se solicitó que colocarán aspectos importantes para el fortalecimiento de clima organizacional y un porcentaje de 30.20% indico que hace falta comunicación, un 52.85% indica que hace falta liderazgo, otro 10.42% indica que motivación y un 6.50% indica que hace falta compañerismo y apoyo.

Capítulo 3

Discusión y conclusiones

3.1. Extrapolación

La gestión de la Administración del Recurso Humano es un tema complejo y al mismo tiempo muy enriquecedor ya que debe ser el recurso más importante, pues el talento humano es lo único que contribuye a que cada meta y objetivo se puedan cumplir. (Mondy, 2005, p. 34) indica que “La administración de los recursos humanos, implica coordinar la participación de individuos para el logro de objetivos organizacionales.”

En referencia al recurso humano de una organización, conlleva distintos factores que lo rodean y su incidencia, ya que con base a lo que las personas perciben será el comportamiento. Por tanto, un factor que se estará estudiando es el tema del clima organizacional el cual se puede decir que es un ambiente donde la persona realiza su trabajo de forma diaria, la comunicación con sus compañeros, el trato de las jefaturas hacia sus equipos, el apoyo, la motivación, y muchos más factores son elementos que van sumando a un clima organizacional.

Lo antes mencionado converge en lo que (Chiavenato I, 2011, p. 72) refirió en relación al clima organizacional indicando que este “es la calidad o suma de todas las características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de una organización que influye poderosamente en su comportamiento.”

(Werther y Davis, 2008, p. 11) mencionan que “Las actividades de la administración de capital humano constan de acciones que se llevan a cabo para proporcionar una fuerza de trabajo adecuada y mantenerla.” Es por eso que las empresas y los gestores de Recursos Humanos deben saber que el talento humano debe ser dinámico, siempre tratando de crear retención con los colaboradores, ya que el tener colaboradores comprometidos y fidelizados hará que en cualquier momento de crisis se tengan personas con la camiseta puesta.

Los Factores que están relacionados al clima organizacional son buenas prácticas que las empresas activan con los colaboradores para poder moldear comportamientos y sobre todo crear una óptica positiva del rumbo de la organización. Estos factores pueden ser definidos como “factores no relacionados con el sueldo económico, sino con otro tipo de factores que pueden contribuir a aumentar la satisfacción de los empleados y a asegurar su permanencia en una organización.” (Rocco, 2009, p. 52)

Es normal que en tiempos de crisis se tengan altibajos en relación al clima organizacional ya que la gestión del mismo se puede volver mucho más compleja y más retadora para los líderes de la organización, ya que existen mucho más barreras en la convivencia, en la comunicación y en la misma motivación que se necesita para mantener un equipo comprometido y con las camiseta puesta. (Rodríguez, 2005, p. 164) respalda que el clima es la óptica con que las personas miran las cosas indicando que “los comportamientos y actitudes de las personas son un resultante de sus percepciones de la situación y no de una pretendida situación objetiva.”

Estudios demuestran que hay factores que son importantes para tener un clima organizacional adecuado aun en tiempos de crisis, los cuales ayudarán a que los colaboradores se sigan sintiendo parte de una cultura y parte de un conjunto de personas que van hacia el mismo objetivo y metas propuestas.

Considerando que un factor importante en temas de clima es la comunicación fluida tanto a nivel de jefatura como a nivel de compañero, ya que esto da la pauta al colaborador que hay interés genuino en conocer a las personas.

(Baiz y García, 2006) afirman que:

Una comunicación eficaz contribuye a un desempeño adecuado en la medida que los empleados conocen con exactitud o que se espera de su trabajo, sienten fluidez para plantear dudas sugerencias y conversar abiertamente con sus pares o supervisores, lo cual coadyuva a un estado de satisfacción en el clima organizacional. (p. 34)

Por lo tanto, la comunicación durante un tiempo de crisis es imperativa para que este genere espíritu de participación y colaboración entre los colaboradores.

En jornadas de trabajo a distancia, en un contexto de incertidumbre como el actual, los líderes tienen que estar más cerca que nunca de los empleados para conocer sus necesidades y poder guiarlos y asesorarlos de forma personalizada.

En relación a la dirección de las jefaturas de forma remota (García, 2020) indica que:

Las situaciones de crisis engloban una nueva forma de gestión de personas, de nuevos estilos de liderazgo. Globalización y nuevas tecnologías, teniendo que aprovechar cada una de ellas para impulsar nuevas fórmulas de liderazgo a la hora de trabajar en remoto con tu equipo. (p. 12)

Esto hace considerar que los líderes deben ejercer su liderazgo de forma adecuada y de forma transformacional para poder ser capaces de cambiar estructuras, cambiar procesos, e incluso poder cambiar paradigmas en sus propios colaboradores, permitiendo seguir con un ritmo de trabajo igual o mejor al que se tiene de forma presencial.

Así mismo, se debe tomar en cuenta que en el amplio aspecto laboral, hay diferentes tipos de organizaciones con diversas culturas, visiones, filosofías, tipos de liderazgos y políticas, no obstante, las empresas deben tener muy presente que el factor humano es el principal recurso. Sin embargo, no siempre las empresas son empáticas con sus colaboradores al momento de tener situaciones complicadas pero apeándose a (Hernández, 2010, p. 59) quien indica “las organizaciones son exitosas por la calidad del desempeño de sus empleados. Cuando los empleados están al cuidado y es creado el ambiente adecuado no hay barreras para el desarrollo, el valor verdadero, será completamente realizado.” se sabe que el talento humano debe sentirse valorado.

En referencia al clima laboral se debe contemplar que este está conformado por la perspectiva de las personas y por lo mismo se debe considerar que cada persona tiene una personalidad diferente, opiniones y un dato importante es que, hay diferentes segmentos generacionales a lo cual las perspectivas de las situaciones en momentos críticos sean diferentes (Larsen y Buss, 2005, p. 4) definen la personalidad como “el conjunto de rasgos psicológicos y mecanismos dentro del individuo que son organizados y relativamente estables, y que influyen en sus interacciones y adaptaciones al ambiente intrapsíquico, físico y social.”

Por lo tanto, el clima laboral es un conjunto de factores y situaciones que permiten que haya una incidencia tanto en la productividad como en la satisfacción en el trabajo, clima organizacional es lo que se construye poco a poco y se debe realizar de forma permanente para que los colaboradores en todo momento se sientan respaldados por su organización.

3.2. Hallazgos y análisis general

Los colaboradores de empresas farmacéuticas de la ciudad de Guatemala indican que, debe existir un fortalecimiento en ciertos aspectos del clima organizacional en tiempos de crisis aportando información valiosa a la presente investigación.

En cuanto a los diferentes rubros de lo que conlleva un clima organizacional, gran parte de las personas afirman que en tiempos de crisis es importante fortalecer principalmente el tema de liderazgo sumando un 52.85% que afirman que hace falta liderazgo por parte de las jefaturas, implicando crear programas que fortalezcan ese empoderamiento de los líderes.

Otra porción de personas encuestadas sumando un 30.20% agregan que la comunicación es otra área que se debe tener muy fortalecida para seguir contribuyendo a un clima organización adecuado a pesar de cualquier situación, lo cual hace notar que las empresas deben tener programas de comunicación establecidas, maduras y sobre todo con generación de conversaciones a todos los niveles.

En relación a conjugar el tema de clima organizacional en tiempos de crisis un 41.9% de las personas encuestadas están de acuerdo en que la crisis ha creado un clima laboral diferente y solamente un porcentaje de 25% indican que están totalmente en desacuerdo en que la crisis ha creado un clima laboral diferente. Dando un aspecto relevante que las empresas sí se ven afectadas en su clima laboral al momento de alguna situación que implique cambios o crisis, por tanto, las empresas deben unir fuerzas para trabajar programas de clima organizacional en situaciones poco convencionales.

Asimismo, la encuesta revela que un 50.3% de las personas encuestadas si se sienten integradas con su equipo de trabajo y escuchadas por su jefe inmediato, y el otro 49.7% indican que no se sienten integrados, ni escuchados por su jefe inmediato, a lo cual las empresas tiene que tomar en cuenta aspectos de integración y comunicación, considerando los diferentes recursos y herramientas que se tienen para que esto se pueda dar de la mejor forma. Usualmente los colaboradores buscan ser comprendidos y escuchados en su ambiente laboral para así tener una mayor apertura en el cumplimiento de sus objetivos y resultados estratégicos.

Datos que aportan de forma crucial a la investigación es que un 85.7% de las personas encuestadas indican que a pesar de la crisis actual se sienten estables a nivel laboral, esto sin duda contribuye a que las personas sigan estando comprometidas con la visión y misión de la organización aportando positivamente a cumplir las metas estratégicas que tiene la empresa.

Por lo antes mencionado, las empresas deben ser un apoyo para los colaboradores tanto en momentos prósperos como en momentos complicados, por tanto, al momento de preguntar si la organización reacciona de forma adecuada ayudando profesionalmente dentro de sus posibilidades y apoyando a todos los trabajadores durante periodos de cambios o crisis el 52.3% de las personas encuestadas dan una respuesta de desacuerdo en relación a si la organización reacciona y apoya de forma adecuada durante los periodos de cambio y un 47.7% indican que están de acuerdo en que la empresa reacciona y apoya de forma adecuada ante cualquier cambio.

Las empresas farmacéuticas a nivel de la ciudad de Guatemala, no cuenta con un plan de contingencia en relación a clima laboral ante situaciones de crisis, lo cual deja expuesta a las empresas a gestionar un clima en la marcha de situaciones que se desconocen, pudiendo dar un aspecto de no tener una continuidad de gestión a nivel de clima y cultura organizacional.

El ambiente laboral de la empresa actualmente muestra factores que deben ser desarrollados y fortalecidos para poder cumplir con el objetivo de crear satisfacción laboral en los colaboradores, entre estos factores está el tema de comunicación, liderazgo, compañerismo, apoyo con el jefe y motivación. Estos factores definitivamente son indispensables para que el clima laboral pueda

fluir en situaciones extremas, recordando que el clima laboral es una percepción de las personas ante las diferentes circunstancias que se presentan.

Es importante considerar que cada uno de los factores antes mencionados puede ayudar a que rendimiento laboral de los colaboradores sea el mejor. Pero esto solo dependerá de la continuidad que la organización y los líderes les otorguen.

Los líderes en la actualidad deben ser gestores de un liderazgo transformacional y trascendental sin importar el tipo de obstáculos o situaciones a los que se ven afrontados, sin duda un reto muy grande que solo puede ser sobrellevado con las habilidades y capacidades adecuada, adicional es útil recordar que cada persona tiene una percepción y una forma de afrontar cualquier advenimiento, por tanto, dentro de la encuesta realizada se generó la pregunta de cómo se han sentido durante estos tiempo de pandemia teniendo un porcentaje total de 87.76% de personas que contesto que se sentían ansiosos, con miedo y estresados, fue solamente un 12.24% de personas que colocaron sentimientos positivos como optimistas, con fe y agradecidos. Esto hace pensar que cada persona percibe las situaciones según su personalidad, sus creencias y sus propios valores.

Así mismo, los líderes deben ser capaces de dirigir a sus equipos aun a distancia, sin embargo, mediante la encuesta se obtuvo que, un 27.3% de las personas encuestadas indicaron estar totalmente de acuerdo, un 20.3% de acuerdo, un 38.5% en desacuerdo y un 13.8% totalmente en desacuerdo en relación a saber si los jefes saben cómo dirigir el trabajo de forma eficaz estando remotamente.

3.3. Conclusiones

1. En conformidad al clima organizacional en tiempos de crisis se pudo determinar que las empresas farmacéuticas en la ciudad de Guatemala deben fortalecer algunos aspectos claves para la continuidad del mismo, enumerando los siguientes aspectos más importantes:

comunicación, compañerismo, apoyo, motivación y comunicación. Siendo factores que pueden ser fortalecidos por medio de campañas o programas internos.

2. Los aspectos que actualmente están afectando a los colaboradores son, la falta de comunicación entre jefatura y compañeros, la forma de liderar a los equipos remotamente y también el hecho que indican que no cuentan con las herramientas necesarias para trabajar remotamente.
3. Algunas de las estrategias que serían de mucho aporte para que las Compañías farmacéuticas puedan minimizar cualquier tipo de situación de crisis, es tener más conversaciones con sus equipos, mas empatía y mostrar el interés genuino en cada una de las personas de sus equipos, así mismo, tratar de utilizar las herramientas vanguardistas para no perder la conectividad con cada uno de ellos.
4. El rol de los líderes dentro de la gestión del clima laboral en cualquier situación que se presente es trascendental y esto es porque el liderazgo debería ser un liderazgo que influya y que permita que los colaboradores se sientan inspirados por sus líderes.

Referencias

4.1. Bibliográficas

1. Baiz, A. y Garcia, E. (2006) *Relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral (Caso: Luvebras)*. Trabajo especial de grado, Universidad Católica Andrés Bello. Caracas.
2. Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia, Colombia: Mc Graw Hill.
3. Larsen, R.J. y Buss, D.M. (2005). *Psicología de la personalidad: Dominios del conocimiento sobre la naturaleza humana*. México: McGraw-Hill Interamericana.
4. Rodríguez. D. (2005). *Diagnostico Organizacional*. 6ª. Edición. Chile: Alfaomega grupo editor S.A.
5. Werther, W. y Davis K. (2008). *Administración de personal y recursos humanos*. 6ª. Ed. México: McGraw-Hill Interamericana.

4.2. Digitales

6. García, Maribel. (2020). *Como dirigir a un equipo trabajando en remoto*. IMF Business School. Recuperado de: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/liderazgo/como-dirigir-a-un-equipo-trabajando-en-remoto/>
7. Hernández, Mary. (2010, julio). *Estudio de clima organizacional en la empresa JMC Comunicaciones integradas, C.A.* Universidad Andrés Bello. Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS1954.pdf>

8. Rocco, M. T. (2019, 29 de enero). *Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica*. Tesis, Universidad de Chile, Santiago de Chile. Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco_m/pdfAmont/cs-rocco_m.pdf

Anexos

Anexo 1

ENCUESTA

Situación actual Clima Laboral

Para efectos de conocer cómo te sientes actualmente dentro de la organización te solicitamos contestar las siguientes preguntas:

1. ¿Carezco de estrés trabajando desde casa durante la pandemia?
 - Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

2. ¿Considero que mi carga laboral se ha mantenido a pesar de que estoy trabajando en casa?
 - Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

3. ¿Considero que psicológicamente estoy tolerando de buena forma la cuarentena?
 - Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

4. ¿Tengo confianza en que vamos a salir de esta crisis aceptablemente bien?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
5. ¿La Comunicación con las otras personas de mi equipo, mi jefe directo, mis compañeros y colaboradores ha sido eficaz y clara durante esta situación?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
6. ¿Tengo claras mis tareas diarias, mis funciones y horarios durante mis labores desde casa?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
7. ¿Considero que con mis compañeros de trabajo existe apoyo y ayuda durante estos tiempos de pandemia?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

8. ¿Considero que el Covid-19 ha creado un clima laboral diferente?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
9. ¿Mi jefe sabe cómo dirigir el trabajo para que sea eficaz de forma remota?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
10. ¿Mi jefe se encuentra disponible durante el horario laboral de forma remota?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
11. ¿Mi jefe tiene la capacidad de delegar las responsabilidades de forma equitativa y con tiempo anticipado?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

12. ¿Mi jefe programa reuniones con objetivos establecidos, respetando el horario laboral y brindando apoyo a los compañeros de trabajo?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
13. ¿Me siento cómodo y en confianza para dialogar con mi jefe durante un momento de tensión?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
14. ¿Me siento motivado realizando mis funciones y tareas con mi jefe durante un momento de tensión?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
15. ¿Me siento integrado con mi equipo de trabajo y escuchado por mi jefe inmediato?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo

16. ¿Considero que mi jefe se preocupa por la situación actual y por mi salud integral como trabajador?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
17. ¿Mi organización se preocupa por mi salud y hace todo lo posible para asegurar un entorno de trabajo sin riesgos?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
18. ¿La empresa me brinda los recursos necesarios como mascarillas y gel antibacterial en caso de acudir a las oficinas?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
19. ¿Mi organización se preocupa por brindar las instrucciones necesarias sobre el uso adecuado de mascarillas y medidas de prevención?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo

- Totalmente de acuerdo
20. ¿Cuento con un espacio seguro, cómodo y libre de distracciones cuando laboro de forma remota?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
21. ¿Mi organización reacciona de forma adecuada ayudando profesionalmente dentro de sus posibilidades y apoyándonos a todos los trabajadores durante estos periodos de cambios?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
22. ¿Tengo a mi disposición los equipos y herramientas necesarias para realizar mi trabajo desde casa?
- Totalmente en desacuerdo
 - En Desacuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
23. ¿Me siento cómodo/a y correctamente formado/a para utilizar la tecnología necesaria para el teletrabajo?
- Totalmente en desacuerdo

- En Desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

24. ¿Durante esta pandemia, mi puesto de trabajo me ofrece estabilidad laboral?

- Totalmente en desacuerdo
- En Desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

25. ¿Cómo me he sentido durante estos tiempos de pandemia?

26. ¿Qué aspectos consideran importantes a tomarse en cuenta para fortalecer el clima organizacional?
